

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN SISTEM PENGUKURAN
KINERJA DAN SISTEM PENGHARGAAN SEBAGAI VARIABEL
MODERATING PADA RUMAH SAKIT HAJI DI SURABAYA**

SKRIPSI



Diajukan Oleh :

ACHMAD SUWASTIKO

0613010227/FE/EA

Kepada

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “ VETERAN”
JAWA TIMUR
2011**

SKRIPSI
PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN *SYSTEM* PENGUKURAN KINERJA DAN *SYSTEM*
PENGHARGAAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING
PADA RUMAH SAKIT HAJI SURABAYA

Disusun Oleh:
ACHMAD SUWASTIKO
0613010227/FE/EA

telah dipertahankan di hadapan
dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi
Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
Pada tanggal 27 Mei 2011

Pembimbing Utama

DRA.EC.Hj.SRI HASTUTI.MSI

Tim Penguji:
Ketua

DRA.EC.HJ.SRI HASTUTI.MSI

Sekretaris

DRA.EC.ENDAH SUSILOWATI.MSI

Anggota

DRA.EC.Rr DYAH RATNAWATI.MM

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Dr. H. Dhani Ichsanuddin Nur, SE, MM
NIP. 196309241989031001

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir penulisan skripsi dengan judul : **“Pengaruh *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DENGAN *SYSTEM* PENGUKURAN KINERJA DAN *SYSTEM* PENGHARGAAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA RUMAH SAKIT HAJI SURABAYA”**. dengan baik.

Pada kesempatan yang berbahagia ini, penulis sangat berterima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan sehingga dapat menyelesaikan tugas-tugas sebagai mahasiswa Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur. Ucapan terima kasih khususnya penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Ibu Dr. Sri Trisnaningsih, MSi, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
4. Ibu Dra. Ec. SRI HASTUTI,MSI, selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan selama penyusunan penulisan ini.
5. Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur yang telah mendidik penulis selama menjadi mahasiswa.

6. Bapak dan Ibu yang telah memberi semangat dan doa serta kasih sayang, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
7. Seluruh staf di Rumah Sakit Haji Surabaya yang telah mengizinkan penulis melakukan penulisan di Rumah Sakit Haji Surabaya dan telah memberikan data-data perusahaan yang dibutuhkan penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
8. Sahabat-sahabat penulis, “EXODUS FAMILY” dan sekitarnya yang telah memberikan dukungan sepenuhnya kepada

Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan balasan atas kebaikan dengan limpahan Rahmat-Nya yang berlipat ganda, Amin.

Akhirnya penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, karena itu saran dan kritik sangat diharapkan demi perbaikan dan penyempurnaan skripsi ini, dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi akademika UPN “Veteran” umumnya, serta bagi mahasiswa Program Studi Akuntansi khususnya.

Surabaya, Mei 2011

Penulis



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
ABSTRAK.....	xi
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Hasil - Hasil Penelitian Terdahulu	8
2.2 Landasan Teori.....	10
2.2.1 Total Quality Management	10
2.2.1.1 Pengertian Total Quality Management.....	10
2.2.1.2 Konsep Dasar Total Quality Management	11
2.2.1.3 Dasar Teori Quality Management	11
2.2.2 Sistem Pengukuran Kinerja.....	12
2.2.2.1 Pengertian Sistem Pengukuran Kinerja	12

2.2.2.2 Tujuan Sistem Pengukuran Kinerja.....	13
2.2.2.3 Manfaat Sistem Pengukuran Kinerja.....	13
2.2.2.4 Konsep Sistem Pengukuran Kinerja	16
2.2.2.5 Metode Sistem Pengukuran Kinerja	17
2.2.2.6 Tahap Sistem Pengukuran Kinerja	18
2.2.3 Sistem Penilaian Penghargaan	19
2.2.3.1 Pengertian Sistem Penghargaan	19
2.2.3.2 Manfaat Sistem Penghargaan	19
2.2.3.3. Jenis-Jenis Sistem Penghargaan	20
2.2.3.4. Kriteria Sistem Penghargaan	20
2.2.4. Kinerja Manajerial	21
2.2.4.1. Definisi Kinerja Manajerial	21
2.2.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja...	23
2.2.4.3. Pengukuran Kinerja Manajerial	24
2.2.4.4. Standar Kinerja	24
2.2.5. Hubungan Antara Total Quality Management dan Kinerja Manajerial	25
2.2.6. Hubungan Antara Total Quality Management dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial.....	27
2.2.7. Hubungan Antara Total Quality Management dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial	28
2.3.Kerangka Pikir	29

2.4. Hipotesis.....	32
---------------------	----

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	33
3.1.1. Definisi Operasional.....	33
3.1.2. Pengukuran Variabel.....	34
3.2. Teknik Penentuan Sampel.....	38
3.2.1 Obyek penelitian	38
3.2.3. Populasi dan Sampel	38
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.3.1. Jenis Data	38
3.3.2 Pengumpulan Data	39
3.4. Teknik Analisis Dan Uji Hipotesis	39
3.4.1. Uji Kualitas data.....	39
3.4.1.1. Uji Validitas.....	39
3.4.1.2. Uji Reliabilitas	40
3.4.1.2. Uji Normalitas	40
3.4.2. Teknik Analisis Data.....	41

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	44
---	-----------

4.1 Gambaran obyek penelitian	44
4.1.1 Sejarah umum Rumah Sakit haji Surabaya.....	44
4.1.2 Lokasi Rumah Sakit Haji Surabaya	46
4.1.3 Visi dan Misi	46
4.1.4 Motto.....	47
4.1.5 Nilai	47
4.1.6 Struktur Organisasi Perusahaan	48
4.1.7 Tugas pokok dan fungsi	49
4.1.8 Progam dan Kegiatan.....	49
4.2 Gambaran Umum Responden	52
4.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin.....	52
4.2.2 Berdasarkan Usia	53
4.2.3 Berdasarkan Pekerjaan.....	54
4.2.4 Berdasarkan Tingkat Penghasilan per bulan.....	55
4.3 Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian	55
4.3.1 Distribusi Frekuensi <i>Total Quality Management</i>	55
4.3.2 Distribusi Frekuensi Variabel Pengukuran Kinerja	60
4.3.3 Distribusi Frekuensi Variabel Sistem Penghargaan.....	63
4.3.4 Distribusi Frekuensi Kinerja Manajerial.....	67
4.4 Pengujian Instrumen Penelitian	71
4.4.1 Uji Validitas	71
4.4.2 Uji Realibilitas	73

4.4.3 Hasil Uji Normalitas	74
4.5 Metode Analisis Data.....	75
4.5.1 Pengujian Hipotesis Pertama Analisis Regresi Linier	
Sederhana	75
4.5.2 Pengujian Hipotesis Kedua.....	77
4.5.3 Pengujian Hipotesis Ketiga.....	78
4.6 Pembahasan.....	79
4.7 Perbedaan Hasil Penelitian Sekarang dengan Penelitian	
Terdahulu	81
4.8 Keterbatasan Penelitian.....	83
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	84
5.1 Kesimpulan	84
5.2 Saran – Saran	85
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel

1.1 : tabel permasalahan.....	4
4.1 : Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
4.2 : Gambaran Responden Berdasarkan Usia	53
4.3 : Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	54
4.4 : Gambaran Tingkat Penghasilan Perbulan Responden	55
4.5 : Distribusi Frekuensi Variabel <i>Total Quality Management</i>	56
4.6 : Distribusi Frekuensi Variabel Pengukuran Kinerja	61
4.7 : Distribusi Frekuensi Variabel Sistem Penghargaan.....	64
4.8 : Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Manajerial	67
4.9 : Hasil Uji Validitas	72
4.10: Hasil Uji Realibilitas	73
4.11: Hasil Pengujian Normalitas	74
4.12: Hasil Uji Regresi Sederhana	75

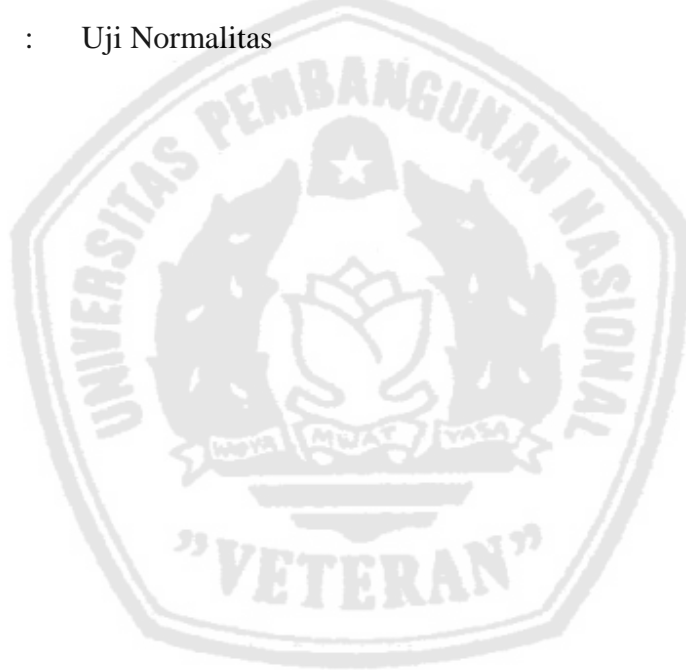
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Kerangka Pikir	31
---------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesoner
- Lampiran 2 : Rekapitulasi Jawaban Kuesoner
- Lampiran 3 : Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
- Lampiran 4 : Distribusi Frekuensi
- Lampiran 5 : Uji Reliabilitas Instrumen
- Lampiran 6 : Uji Validitas Instrumen
- Lampiran 7 : Uji Regresi dan uji hipotesis
- Lampiran 8 : Uji Normalitas



**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)* TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN SISTEM PENGUKURAN
KINERJA DAN SISTEM PENGHARGAAN SEBAGAI
VARIABEL MODERATING PADA RUMAH SAKIT HAJI
DI SURABAYA**

Oleh :

ACHMAD SUWASTIKO

Abstrak

Berbagai tekanan didunia bisnis memaksa perubahan praktik bisnis itu sendiri organisasi-organisasi harus lebih proaktif dan terus melakukan perbaikan dalam segala hal, berbagai praktik seperti aliansi bisnis serta pengambilan keputusan yang kreatif perusahaan harus tahu hal-hal apa saja yang dianggap penting oleh para konsumen dan perusahaan harus berusaha untuk menghasilkan kinerja (performance) yang sebaik mungkin. Perlu adanya tindakan motivasi terhadap pegawai guna untuk meningkatkan kualitas, semangat kerja serta kinerja manajerial Rumah Sakit Haji Surabaya. Salah satu cara meningkatkan kinerja manajerial adalah dengan cara menerapkan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap pegawai berdasarkan prestasi kerja mereka, guna mengetahui karakteristik dan kualitas kinerja serta mengklasifikasi tindakan apakah yang harus segera diperbaiki. Dalam model TQM, peranan pengakuan dan penghargaan terhadap karyawan, seperti penilaian kinerja, kompensasi, program pengakuan prestasi sistem promosi, merupakan motivasi untuk mencapai sasaran perusahaan.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini semua anggota populasi digunakan sebagai sampel yaitu sebanyak 32 orang. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Analisis data menggunakan analisis regresi linier sederhana untuk *total quality management*, sedangkan untuk sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan menggunakan uji residual.

Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian adalah variabel Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada rumah sakit umum haji Surabaya, bahwa sistem pengukuran kinerja memperkuat hubungan moderating terhadap hubungan antar TQM dan kinerja manajerial pada rumah sakit umum haji Surabaya, dan bahwa sistem penghargaan memperkuat hubungan moderating terhadap hubungan antar TQM dan kinerja manajerial pada rumah sakit umum haji Surabaya.

Keyword : *Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan dan Kinerja Manajerial*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Dunia bisnis dewasa ini mengalami tekanan – tekanan yang sangat berat. Lingkungan disekitar organisasi semakin kompleks dan bergejolak akibat Kemajuan – kemajuan dibidang komunikasi,transportasi dan teknologi.tekanan-tekanan internasional juga tidak terhindar lagi. Persaingan menjadi global dan Tidak mengenal batas negara.

Berbagai tekanan didunia bisnis memaksa perubahan praktik bisnis itu sendiri organisasi-organisasi harus lebih proaktif dan terus melakukan perbaikan dalam segala hal, berbagai praktik seperti aliansi bisnis serta pengambilan keputusan yang kreatif perusahaan harus tahu hal-hal apa saja yang dianggap penting oleh para konsumen dan perusahaan harus berusaha untuk menghasilkan kinerja (performance) yang sebaik mungkin. Kepuasan konsumen sangatlah penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, jika konsumen tidak merasa puas maka akan menimbulkan perusahaan dan akan menjadi pelanggan perusahaan pesaing. Hal ini akan menyebabkan penurunan pendapatan dan pada gilirannya akan menurunkan laba bahkan akan mengalami kerugian. Banyak faktor yang membatasi kegiatan manusia antara lain fisik,daya pikir,pendidikan,latihan sikap.waktu dan tempat,untuk ini perlu adanya faktor pendorong melalui berbagai cara agar semangat bekerja dapat dipertahankan. Meningkatkan dan mempertahankan semangat kerja untuk setiap individu tidaklah mudah,mengingat setiap individu yang bekerja

pada suatu pekerjaan mempunyai tujuan yang berbeda antara lain dengan yang lain, yang kadang-kadang bertentangan dengan tujuan perusahaan. Jika hal ini terjadi perlu adanya tindakan motivasi terhadap pegawai guna untuk meningkatkan kualitas, semangat kerja serta kinerja manajerial Rumah Sakit Haji Surabaya. Salah satu cara meningkatkan kinerja manajerial adalah dengan cara menerapkan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap pegawai berdasarkan prestasi kerja mereka, guna mengetahui karakteristik dan kualitas kinerja serta mengklasifikasi tindakan apakah yang harus segera diperbaiki.

Manajemen Rumah Sakit Haji tersebut dituntut untuk selalu mempelajari teknik baru yang digunakan untuk memotivasi pegawai agar dapat meningkatkan pelaksanaan kinerja mereka, dalam merancang sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan harus dilaksanakan secara efektif jika pihak manajemen Rumah Sakit Haji dapat memantapkan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan yang berhasil, maka perusahaan dapat menarik manfaat dari perusahaan dalam perilaku penghargaan yang ditawarkan serta dapat memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Pihak manajemen Rumah Sakit Haji menyadari pentingnya kinerja manajerial dan akan selalu memperhatikan faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial.

Model TQM, peranan pengukuran dan penghargaan terhadap karyawan, seperti penilaian kinerja, kompensasi, program pengukuran prestasi sistem promosi, merupakan motivasi untuk mencapai sasaran perusahaan.

Rumah sakit haji surabaya merupakan rumah sakit umum milik pemerintah provinsi jawa timur dengan tipe B yang telah ditetapkan dengan perda provinsi Jawa Timur no 11 tahun 2008 tentang organisasi dan tata kerja rumah sakit provinsi jatim dan ditindak lanjuti dengan peraturan bab jatim no. 114 tahun 2008 tentang uraian tugas direktur, wakil direktur, bidang, bagian seksi dan sub bagian dirumah sakit umum haji Surabaya provinsi Jatim dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanannya rumah sakit umum haji Surabaya telah berhasil mendapatkan beberapa penghargaan yang meliputi sertifikat ISO 9001: 2000, persetatus rumah sakit pendidikan, unit pelayanan masyarakat percontohan Jawa Timur, dan profesionalisme award.

Sebagai unit kerja pelayanan medis serta merupakan salah satu satuan kerja perangkat daerah yang selanjutnya disingkat SKPD yang memberi pelayanan jasa dalam bentuk perawatan dan pengobatan para pelanggan atau konsumen yang memberikan pelayanan kesehatan. (Rumah Sakit Umum Haji Surabaya).

Salah satu pendekatan adalah dengan cara meningkatkan kinerja manajerial dengan menerapkan konsep metode total Quality Manajemen (TQM) baik dalam industri manufaktur maupun jasa seperti halnya rumah sakit haji serta strategi mempersiapkan diri dengan mengembangkan kualitas karyawan dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan secara optimal dan berkelanjutan

Daftar Tabel permasalahan 1.1

No	masalah	Target	pelaksana	%
1	Pemberian obat oral pasien tidak lengkap sesuai terapi	88	61	71
2	Pembuangan sampah medis benda tajam tidak patuh	40	28	70
3	Banyak makanan yang tersisa	10	7	70
4	Kehadiran dokter dirawat jalan paviliun tidak lengkap	3	2	66
5	Adanya pasien yang masih piutang	2	1	50

Sumber Rumah Sakit Umum Haji Surabaya

Berdasarkan tabel diatas dengan rangking masalah paling tinggi maka adalah”**Menurunkan pemberian obat oral pasien tidak lengkap sesuai terapi di paviliun rumah sakit haji surabaya**”

Pemberian obat oral pasien tidak lengkap sesuai terapi dipaviliun menunjukan ketidak patuhan perawat untuk mengecek obat oral,pemberian obat oral pasien tidak lengkap sesuai terapi mengakibatkan lamanya penyembuhan pasien,pemberian obat oral pasien tidak lengkap sesuai terapi

menimbulkan berkurangnya kepercayaan pelanggan atau customer terhadap petugas.

Setelah dilakukan perbaikan terhadap permasalahan ketidaklengkapan pemberian obat sesuai terapi sebelum perbaikan 71% setelah perbaikan menjadi 93% dapat membuat hari rawat pasien lebih pendek, memberikan rasa aman pasien atau keluarga terhadap terapi yang diberikan, kunjungan rawat inap di rumah sakit meningkat dan kepercayaan pasien terhadap petugas meningkat. (Rumah Sakit Haji)

Total Quality Manajemen merupakan suatu teknik yang sering digunakan untuk perusahaan manufaktur dalam rangka membantu ditingkatkan kepuasan konsumen, kepuasan karyawan dan produktivitas (Wolner, 1992)

Beberapa peneliti bidang akuntansi menyatakan bahwa kinerja perusahaan yang rendah disebabkan oleh ketergantungannya terhadap sistem akuntansi manajemen perusahaan tersebut yang telah gagal dalam penentuan sasaran-sasaran yang tepat, pengukuran – pengukuran kinerja dan sistem (Kaplan, 1983, 1990, Johnson dan Kaplan, 1987, et. 1993)

Banyak manajer dan juga penyelia yakin bahwa uang merupakan motivasi terpenting bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dan juga sebaliknya

Mengingat pentingnya peran kinerja manajerial maka berdasarkan uraian diatas mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (*reward*) sebagai variabel moderating pada Rumah Sakit Haji Surabaya.”

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas maka penulis merumuskan permasalahannya sebagai berikut:

1. Apakah tehnik TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah sistem pengukuran kinerja manajerial sebagai variabel moderating pada pengaruh tehnik TQM terhadap kineja manajerial?
3. Apakah sistem penghargaan sebagai variabel moderating pada pengaruh tehnik TQM terhadap kinerja manajerial?

1.3.Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh tehnik TQM terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk menguji secara empiris sistem pengukuran kinerja sebagai variabel moderating pada pengaruh tehnik TQM terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk menguji secara empiris sistem penghargaan sebagai variabel moderating pada pengaruh tehnik TQM terhadap kinerja manajeria

1.4. Manfaat penelitian

1. Bagi peneliti

Dapat memberikan tambahan wawasan yang bermanfaat mengenai pentingnya pemanfaatan *total quality management*, pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap peningkatan kinerja manajerial pada suatu instansi atau perusahaan serta dapat menerapkan di dunia pekerjaan.

2. Bagi rumah sakit haji surabaya

Memberikan tambahan informasi tentang pengaruh interaksi antara teknik TQM dengan pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial.

3. Bagi universitas

Sebagai referensi penelitian lain yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti,serta sebagai darma bakti Perguruan Tinggi Universitas Pembangunan Nasional pada umumnya dan Fakultas Ekonomi pada khususnya.